**محاضرة رقم 07 الموازنة التقديرية للتموينات**

بعد إعداد موازنة المبیعات وموازنة الإنتاج یجب إعداد موازنة التموینات لتحدید الكمیة اللازمة من المواد واللوازم الضروریة لضمان تنفیذ برنامج الإنتاج. مع التركیز على ضرورة شرائها بالكمیات المناسبة، وفي الأوقات المناسبة والأسعار المناسبة والجودة المناسبة، ومراعاة التحكم في التكالیف المتعلقة بتسییر المخزون، فالتقدیر الجید لهذه التكالیف یعتبر معیا را لتحدید نجاح هذه الموازنة.

**- Iالتكالیف المتعلقة بالتموین:**

حتى یتحقق تموین المؤسسة بما تحتاجه من مواد ومستلزمات، فإنها تتحمل تكالیف مرتبطة بهذه العملیة انطلاقا من بحثها عن مصادر التورید حتى وصول هذه المواد إلى المراكز الطالبة لها. فتكلفة التموین هي في النهایة عملیة موا زنة بین عدد من عناصر التكالیف التي تتعلق بكل من عملیتي الشراء والتخزین بحیث تسعى المؤسسة إلى تحمل أقل تكلفة إجمالیة ممكنة، لذلك فإن معالجة هذه المشكلة یتطلب أ ولا وقبل كل شيء فهما لعناصر التكلفة الفرعیة التي تتكون منها التكلفة الإجمالیة للتموين والغرض من كل عنصر وأثره على التكلفة الإجمالیة وعلاقته بها. بصفة عامة یمكن تقسیم تكالیف التموین إلى تكالیف الشراء وتكالیف التخزین.

**أ- تكالیف الشراء**

تشمل تكالیف الشراء مجموع التكالیف التي تنفقها الإدارات المختلفة في المؤسسة على الصفقات التي تعقدها مع الموردین من وقت الشعور بالحاجة لكل صفقة إلى وقت وصولها والتأكد من مطابقتها للشروط المتعاقد على أساسها. وتتمثل هذه التكلفة في تكالیف إعداد وإصدار أوامر الشراء أو ما یعرف بتكلفة إصدار الطلبیة والأعمال الكتابیة والإداریة المرتبطة بهذه الطلبیة، ومن أمثلة هذه التكالیف یمكن أن نذكر ما یلي:

- رواتب الموظفین القائمین بعملیة الشراء.

- مصاریف التحضیر والمتابعة وإصدار الطلبیات.

- مصاریف اللوازم الكتابیة كالنماذج.

- مصاریف الاتصالات (برید، هاتف، فاكس... وغیرها)

- مصاریف استلام الطلبیة كالنقل، التأمین، الرسوم الجمركیة...وغیرها.

ویلاحظ أن هذه المصاریف لیست مرتبطة بالكمیة المشتراة ولكنها تتأثر أساسا بعدد أوامر الشراء التي یتم إصدارها، عدد الطلبیات خلال فترة زمنیة معینة.

**ب - تكالیف التخزین**

یقصد بها جمیع المبالغ والمصروفات الخاصة بحفظ المواد والسلع المخزونة منذ وصولها إلى المخا زن حتى القیام بعملیة صرفها. وتشكل هذه التكالیف جزءا لا یستهان به من تكالیف التموین، حیث تؤثر بدرجة كبيرة على تكلفة الإنتاج من ناحیة وعلى هیكل التكالیف الكلیة وربحیة المؤسسة ككل. وتشمل:

1. **تكلفة الاحتفاظ بالمخزون:**

المقصود بها تلك التكالیف التي تتعلق بالوحدات المادیة المخزنة في المخازن، منذ دخول السلعة إلى المخزن، إلى غاية خروجها وتتمثل أساسا في:

- الأعباء المالیة: تشتمل أساسا على الفائدة على المبالغ المستثمرة في المخزون في حالة الاقتراض من المؤسسات المالیة أو في تجمید جزء من رأس مال المؤسسة في تمویل المخزونات.

- أعباء التخزین: وهي الأعباء المتعلقة بحفظ وصیانة الأصناف المخزنة كأجور عمال المخازن، وتكالیف الإیجار وتكلفة تدني قیمة المخزون، تكالیف النقل مابین المخازن، بالإضافة إلى تكلفة التأمینات.

وغالبا ما یتم احتساب هذه التكالیف على أساس نسبة من قیمة متوسط المخزون أو قیمة مطلقة تمثل تكلفة تخزین الوحدة في السنة. حیث تتراوح هذه النسبة بین %10 إلى 34 % أو بمتوسط یبلغ 20 % تقریبا، وهي نسبة مرتفعة لا یمكن إغفالها أو الاستهانة بها.

1. **تكلفة نفاذ المخزون:**

من التكالیف التي تتحملها المؤسسة تكالیف نفاذ المخزون، فقد تنفد المواد قبل أن یشبع الطلب على المنتجات التي تدخل في تركیبها، فإذا لم تكن هذه المواد الموجودة فعلا في السوق، فلابد من إعطاء أمر لمنتجیها لتصنیع الكمیة المطلوبة على وجه السرعة وعادة یوردها منتوجها في هذه الظروف بأسعار أعلى من أسعارها العادیة لتعویض التكالیف الإضافیة التي یتحملونها نتیجة لسرعتهم في تصنیع الطلبیة.

1. **تكلفة تراكم المخزون:**

وهنا ینبغي التفرقة بین نوعین من المخزون، نوع بطبیعته لا یمكن استخدامه بعد انقضاء مدة معینة على تخزینه، وهنا تحسب تكلفة تراكم المخزون بالنسبة له على أساس الفرق بین تكلفة العناصر الأصلیة بما في ذلك تكلفة الشراء وتكلفة التخزین وبین القیمة التي یمكن بیعه بها إن أمكن التخلص منه. ونوع آخر یمكن استعماله بعد مدة معینة من التخزین وهنا نكفي في الحساب بقیاس تكلفة التخزین.

1. **تكلفة الشحن أو الإرسال:**

تحتوي هذه التكالیف على أعباء تجهیز الطلبیات ( التعبئة والتغلیف، شحن الطلبیات، النقل، الأجور، ومصاریف مصلحة الشحن)، فلابد من الاهتمام بعملیة تسلیم السلع والمنتجات، وذلك من أجل تقلیل مخاطر تلف هذه المنتجات، وبالتالي تقلیل الخسائر غیر المباشرة التي تتحملها المؤسسة.

**II- نماذج تسییر المخزن**

إن سیاسة التخزین تهدف إلى ضمان استم ا رریة عملیة الاستهلاك في كل وقت، إذ أن حالة النقص أو الزیادة في التخزین تنشئ تكالیف إضافیة بالنسبة للمؤسسة وذلك كما یلي:

- ینتج عن الفائض تحمل المؤسسة أعباء إضافیة نتیجة:

\* وجود فجوات على مستوى برمجة التموینات؛

\*عدم توافق التموینات مع الاستهلاكات.

- ینتج عن حالة النفاد أو النقص في التخزین تعطیل الإنتاج نظراً لانقطاع الإنتاج وخسارة نسبة من المبیعات وقد تنتج حالة النفاد والنقص في التخزین من العوامل التالیة:

\* التأخر في استلام الطلبیات في الآجال المحددة؛

\*عدم قدرة المؤسسة في التموین بانتظام بسبب وضعیتها المالیة؛

\* نفاذ بعض المواد والمنتجات في مخازن الموردین.

ویرتكز تسییر المخزونات على ثلاثة خطوات أساسیة یجب إتباعها:

- تقدیر الاستهلاكات،

- معرفة مصدر التموین

-وأخيرا تقدیر فجوات ونقص التموین.

وهناك العدید من نماذج تسییر المخزون منها نماذج حدیثة ونماذج كلاسیكیة، ولأن المجال لا یتسع هنا للتطرق إلى كل النماذج، فإنه سیتم التركیز فقط على أحد أهم .Wilson النماذج الكلاسیكیة وهو نموذج

**لتسییر المخزون نموذج ویلسن Wilson**

**\* فرضیات نموذج ویلسن Wilson**

إن تكوین نموذج ریاضي یتضمن عموماً فرضیات وشروط، ویقوم نموذج ویلسون على الشروط التالیة:

- الاستخدام والطلب والمبیعات ثابتة؛

- الفترة الزمنیة بین طلب البضاعة واستلامها فترة الانتظار ثابتة ومعروفة.

- لا تمثل الفراغات المخصصة للمخزون ووسائل الشحن والتفریغ قیوداً هیكلیة؛

- تكالیف إصدار الطلب وتكالیف التخزین مستقلة عن أهمیة الطلب.

- السعر معروف وثابت، وهو مستقل عن الكمیة المطلوبة.

- عدم وجود تكلفة النفاد.

- مخزون الأمان معدوم؛

: وفیما یلي عرض لنموذج Wilson

= D مجموع الاستهلاكات أو الاستخدام السنوي؛

P= (السعر (سعر الوحدة الثابت.

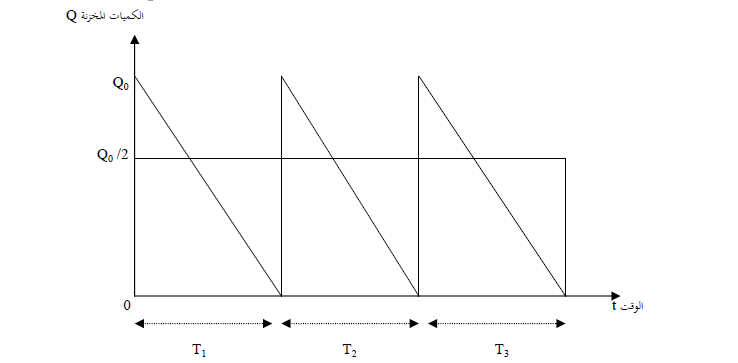
=Q الكمیة الاقتصادیة المثلى؛

CO= تكلفة إرسال الطلبیة؛

=CP تكلفة الاحتفاظ بالمخزون، وهي نسبة مقدرة من قیمة المخزون المتوسط؛

Q/2 = المخزون المتوسط.

T أو Z= التكلفة الإجمالیة = تكلفة الشراء + تكلفة إرسال الطلبیة + تكلفة الاحتفاظ بالمخزون. حسب النموذج فإن تغیر الكمیات المخزنة یوضحه الشكل الآتي:



نلاحظ من الشكل، أنه خلال كل مرحلة تموین المخزون یتغیر من 0 إلىQ 0 ، كذلك أن خلال السنة المخزون المتوسط هو2 Q0 /

وانطلاقا من معالجة التكلفة الإجمالیة فإنها تساوي:

D × CO Q × CP

Z = +

Q 2

\* عدد الطلبيات N = الإستهلاكات D ÷ الكمية الإقتصادية المطلوبة Q

\* تكلفة الإرسال الكلية = عدد الطلبيات N × تكلفة الإرسال CO

\* تكلفة الإحتفاظ بالمخزون = Q ÷ 2. (مقدرة من قيمة متوسط المخزون)

بإشتقاق الدالة نجد:

2 × D × CO

Q =

CP

والمنحنى الموالي يوضح الحجم الأمثل للطلبية:



**المرجع المعتمد:**

- سامية مقعاش، **مطبوعة في مقياس الموازنة التقديرية**، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، باتنة، 2019.